Treasury Board of Canada Comptroller General

1990-91 Estimates

Part III

Expenditure Plan

90-03712/

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

© Minister of Supply and Services Canada 1990

Available in Canada through

Associated Bookstores
and other booksellers

or by mail from

Canadian Government Publishing Centre
Supply and Services Canada
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1991-III-71
ISBN 0-660-55630-8

1990-91 Estimates

Part III

Treasury Board of Canada
Comptroller General

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document. The document is divided into two sections. Section I presents an overview of the Program, including: a description, background information, objectives and planning perspective, as well as performance information that forms the basis for the resources requested. Section II provides additional information on costs and resources, and special analyses that readers may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by Details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This provides continuity with other Estimates documents and helps in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that readers may require. The Table of Contents provides a detailed guide of each Section. In addition, references are made throughout to help readers find more details on items of particular interest.

Table of Contents

		Page
Spending Authorities		
A.	Authorities for 1990-91	4
B.	Use of 1988-89 Authorities	6
Section I		
Program Overview		
A.	Plans for 1990-91 and Recent Performance	7
	1. Highlights	7
	2. Summary of Financial Requirements	9
	3. Review of Financial Performance	10
B.	Background	11
	1. Introduction	11
	2. Mandate	11
	3. Program Objective	11
	4. Program Description	11
	5. Program Organization for Delivery	13
C.	Planning Perspective	15
	1. External Factors Influencing the Program	15
	2. Initiatives and Update of Previously Reported Initiatives	15
D.	Program Effectiveness	18
E.	Performance Information and Resource Justification	18
Section II		
Supplementary Information		
A.	Profile of Program Resources	21
	1. Financial Requirements by Object	21
	2. Personnel Requirements	22
	3. Net Cost of Program	23

Spending Authorities

A. Authorities for 1990-91 - Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	**1990-91 Main Estimates**	1989-90 Main Estimates
	Comptroller General		
25	Program expenditures	**15,716**	13,248
(S)	Contributions to employee benefit plans	**1,653**	1,477
	Total Agency	17,369	14,725

Votes - Wording and Amounts

Vote	(dollars)	**1990-91 Main Estimates**
	Comptroller General	
25	Comptroller General - Program expenditures	**15,716,000**

Spending Authorities

Program by Activities

(thousands of dollars)	1990-91 Main Estimates			1989-90
	Authorized person-years	Budgetary Operating	**Total**	Main Estimates
Financial Management	80	8,424	**8,424**	6,722
Audit and Evaluation	51	4,528	**4,528**	4,455
Corporate Services and Professional Development	49	4,417	**4,417**	3,548
	180	17,369	**17,369**	14,725
1989-90 Authorized person-years	166*			

* Refer to Figure 1 notes for explanation of year-over-year changes.

The 1989-90 Main Estimates have been restated in terms of the recently approved Operational Plan Framework.

Spending Authorities

B. Use of 1988-89 Authorities - Volume II of the Public Accounts

Vote	(dollars)	Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
	Comptroller General			
25	Program expenditures	11,799,000	11,989,831	**11,265,235**
(S)	Contributions to employee benefit plans	1,268,000	1,311,000	**1,311,000**
	Total Program - Budgetary	13,067,000	13,300,831	**12,576,235**

Section I
Program Overview

A. Plans for 1990-91 and Recent Performance

1. Highlights

The following highlights include plans for 1990-91 and the recent performance for the Office of the Comptroller General (OCG) Activities:

Better Financial Management Information

In the current fiscal environment, the government needs sound financial management to support its decision-making process and its accountability.

- In 1989-90, a strategy was approved to modernize and improve the government's corporate financial system. Implementation has begun and the first phase will continue through 1991-92 (see page 15).

- The development of an accountability framework for financial management and a set of indicators to monitor financial management in departments began in 1989-90 and will be completed in 1990-91 (see page 16).

- In recent years, significant improvements have been made in parliamentary reports, particularly Part III of the Estimates. In 1990-91, there will be further improvements, including making such information more accessible (see page 16).

Productivity

The OCG continues to enhance productivity in financial management through improved policies, methodologies and systems, current and emerging technology and continuing opportunities for cash management.

- In 1989-90, six initiatives were completed to improve the cost-effectiveness of departmental financial systems. In 1990-91, eight additional initiatives will promote the use of emerging technologies and provide greater advice and assistance to departments (see page 16).

- A database of audit plans and reports was set up to facilitate the sharing of audit-based information with internal auditors and central agencies. In 1990-91, OCG will establish an Information Clearinghouse which will facilitate sharing in the internal audit community (see page 17).

- The OCG will establish new cash management targets for the period 1990-91 and beyond. The 1986 budget set a target of $873 million in cash management savings for the period from 1985 to 1992. The 1992 target has already been exceeded by about

$70 million. In addition, cash receipts were accelerated by $2.7 billion over a 2-year period (see page 17).

- Build upon the policy framework for costing, established in fiscal year 1989-90, through the release of a guide on life-cycle costing and further seminars, training courses and advice to departments on specific costing issues (see page 17).

- Undertake a review to determine more cost effective processing of accounts payable transactions (see page 17).

- Revise policies governing the spending of revenue (primarily net voting and revolving fund arrangements) with the objectives of improving both revenue volumes and Parliamentary control (see page 17).

Strengthening Internal Audit and Program Evaluation

Information obtained through audit and program evaluation will become increasingly important in the current fiscal environment to support cost-effectiveness in financial management.

- The OCG issued its 1989-90 Government Internal Audit Plan. Work in 1990-91 will continue to promote greater effectiveness of internal audit and provide greater direct benefit to the audit community (see page 17).

- Complete a review of the Treasury Board policy on Internal Audit in light of the IMAA initiative and issue guidance in a more accessible format (see page 17).

- Continue to assist departments in the audit of computer systems using computer-assisted audit techniques and new Information Technology audit methodology (see page 17).

- The Government Program Evaluation (GPEP) coordinates evaluation requirements and identifies ways to improve effectiveness (see page 18).

- The OCG issued new working standards to improve the quality and utility of program evaluations. In 1990-91, the Treasury Board policy on program evaluation will be reviewed (see page 19).

Community Leadership

The quality of financial management is directly dependent on the quality of people. The Office will continue to take a lead role in the human resource management for the financial administration, internal audit and program evaluation communities.

- A demographic analysis of the financial administration community was prepared as a basis for future human resource planning. For 1990-91 plans are to improve the quality of human resource management information available on the OCG's three communities and to develop appropriate strategies for each community (see page 18).

- In 1989-90, the entry-level financial and audit officer recruitment and development programs were reviewed and updated. 48 new candidates were recruited. A 25% increase in the program participation is planned for fiscal year 1990-91 (see page 18).

2. Summary of Financial Requirements

Figure 1: Financial Requirements by Activity

(thousands of dollars)	**Estimates 1990-91**	Forecast 1989-90	Change
Financial Management	**8,424**	7,929	495
Audit and Evaluation	**4,528**	4,455	73
Corporate Services and Professional Development	**4,417**	3,548	869
	17,369	15,932	1,437
Person-years*			
Controlled by TB	**180**	173	7
Other	**1**	1	-
	181	174	7

*See figure 7, page 22, for additional information on person-years.

Note: The 1989-90 forecast has been restated in terms of the recently approved Operational Plan Framework and includes a supplementary estimate of 7 person-years and $860,000 for Financial Information Strategy (FIS) and $347,000 for additional printing requirements for the Part IIIs.

Explanation of Change: The financial requirements for 1990-91 are $1,437,000 higher than the 1989-90 forecast. The increase is due primarily to

- increase of 7 person-years and $725,000 for the development and implementation of a new Financial Information Strategy for the Government of Canada sponsored jointly by the Office of the Comptroller General and Supply and Services;
- increase of $17,000 for language training;
- increase of $215,000 for the acquisition of equipment and software and support services leading to the implementation of an integrated TBS/OCG Corporate Systems Network;

- increase of $114,000 related to career management of members of the financial community and auditors;
- increase of $354,000 in the Administration Branch (Finance Canada) for OCG's portion of a Card Access System; tenant services and incremental costs associated with the 14 person-year increase for FIS;
- increase of $359,000 for price increases relating to salaries and employee benefit plans; and
- decrease of $347,000 related to additional resources required in 1989-90 only for the printing of Part III of the Estimates.

3. Review of Financial Performance

Figure 2: 1988-89 Financial Performance

(thousands of dollars)	1988-89		
	Actual	Main Estimates	Difference
Financial Management	5,435	5,810	(375)
Audit and Evaluation	4,121	4,189	(68)
Corporate Services and Professional Development	3,020	3,068	(48)
	12,576	13,067	(491)
Person-years*:			
Controlled by TB	139	147	(8)
Other	1	1	-
	140	148	(8)

* See figure 7, page 22, for additional information on person-years.

The lapse is mainly due to the slippage of the printing of the PART IIIs ($220,000); reduced consulting requirements ($184,000) as well as reduced salary dollar needs ($87,000) due to the under-utilization of person-years.

Actuals and Main Estimates amounts for 1988-89 have been restated in terms of the recently approved Operational Plan Framework.

B. Background

1. Introduction

The Office of the Comptroller General (OCG) is one of two central agencies reporting to the President of the Treasury Board. The Treasury Board Secretariat is responsible for the management of human and materiel resources and the allocation of financial resources for the government. The OCG focuses on financial management, internal audit and program evaluation functions across the government.

2. Mandate

The OCG derives its mandate from a 1978 amendment to the Financial Administration Act, creating the position of Comptroller of Canada. Section 6 of the Act empowers the Treasury Board to assign to the Comptroller General such responsibilities as it deems appropriate.

3. Program Objective

The OCG revised its program objective as part of the updating of its Operational Plan Framework. The change, while not major, reflects more appropriately the role of OCG.

The program objective of the OCG is to support cost-effective and accountable management in federal departments and agencies by ensuring the establishment and maintenance of sound financial management, audit and program evaluation.

4. Program Description

The OCG has three activities and six sub-activities:

Financial Management: This activity ensures that financial management information needs and accountability requirements are met through sound financial systems, accounting, reporting and control. This activity develops legislation and develops, maintains and promotes policies and practices for financial control, financial and operational planning, accounting, reporting and financial systems. It provides functional human resource management to the financial community, provides technical and implementation advice to departments and agencies and monitors compliance.

Financial Management Information and Systems: This sub-activity ensures that financial management information meets the needs of Parliament, central agencies and departmental managers cost effectively. It involves creating policies and guidelines to ensure that cost-effective financial management systems are present in departments to meet, in a timely and cost-effective fashion, the management information needs of departments, central agencies and Parliament. This includes operational planning and budgeting, financial performance reporting, reporting to Parliament through the Estimates, Public accounts and Annual reports, government-wide financial information and the financial systems, and improvement of productivity in financial management systems.

Accounting and Costing Policy: This sub-activity ensures that government needs and accountability requirements are met cost-effectively in internal control and costing, cash management and summary financial reporting. It does so by establishing the legislative and policy framework for sound financial management and control. It also gives financial policy

interpretation to departments and agencies, and ensures that financial controls support decision-making by program managers, the government and Parliament.

Audit and Evaluation: This activity enables departments and agencies to have credible audit and evaluation information on the control, performance and relevance of their program and administrative activities. Audit and Evaluation provides advice and assistance to departments and monitors their performance. It also ensures that internal audit and program evaluation reflect the management priorities of the central agencies and provide functional human resource management to the two communities. In addition, it conducts special studies and performance assurance reviews.

Audit: This sub-activity enables departments and agencies to have objective, credible audit information on the control and performance of their activities. The Treasury Board requires that departments establish and maintain a broad scope auditing function to regularly review the state of their internal management policy, practices and controls. OCG helps departments by developing audit policies and guidelines and by providing implementation advice and assistance. It coordinates audit planning government-wide to ensure that there is appropriate audit-based information on departmental performance available for use by departments, central agencies and Parliament and conducts special studies on behalf of the Treasury Board.

Program Evaluation: This sub-activity enables departments and agencies to have credible and objective evaluation information on the performance and relevance of their programs. The OCG develops and communicates evaluation policy and assists in the development of government-wide program performance and accountability procedures. The OCG provides guidance on evaluation methods, procedures and standards and; monitors departmental and agency evaluations, coordinating their plans with the needs of Treasury Board, Cabinet Committees and central agencies.

Corporate Services and Professional Development: This activity provides effective management direction, corporate performance information and administrative support to the Office and gives advice and support for the professional development of the three communities under the OCG's functional direction.

Corporate Services: This sub-activity ensures the strategic direction, operational and administrative support required to meet the OCG's mandate in a way which is responsive to government objectives and priorities. This includes ensuring that the department receives the direction, information and support it needs to carry out its mission, and that the administrative support services are provided to the programs. This sub-activity also includes services from Administration Branch that OCG shares with Finance Canada, the Treasury Board Secretariat and the Office of Privatization and Regulatory Affairs in the areas of finance, personnel, official languages, systems, security, and administrative services.

Professional Development: This sub-activity supports the policy centres in effective government-wide human resource management for the financial administration, internal audit and program evaluation communities.

5. Program Organization for Delivery

Activity Structure: The Program's three activities are delivered by four branches (Financial Management Information Systems, Accounting and Costing Policy, Audit and Review and Program Evaluation) and two divisions (Corporate Management and Professional Development). As well, the OCG shares the services provided by the Administration Branch with Finance Canada and the Treasury Board Secretariat.

The Financial Management Information Systems and the Accounting and Costing Policy Branches are responsible for the Financial Management Activity.

The Audit and Review and Program Evaluation Branches are responsible for the Audit and Evaluation Activity.

The Corporate Services and Professional Development Divisions and the Administration Branch are responsible for the Corporate Services and Professional Development Activity.

Organization Structure

Figure 3 links the revised organization of the OCG to the activity structure and provides a breakdown of 1990-91 resources by activity.

Figure 3: 1990-91 Resources by Organization/Activity ($000)

	Activity				
	Financial Management	Audit and Evaluation	Corporate Services and Professional Development	Total	Person-Years
Comptroller General (CG)					1
Deputy CG, Financial Management Information	5,102			5,102	51
Deputy CG, Accounting and Costing Policy	3,322			3,322	29
Deputy CG Audit and Review		2,886		2,886	32
Deputy CG, Program Evaluation		1,642		1,642	19
Director Corporate Management			849	849	6
Director Professional Development			709	709	7
ADM Administration Branch			2,859	2,859*	36*
	8,424	4,528	4,417	17,369	181

*Administration Services comprises 36 person-years, $1,565,000 in salaries and employee benefits and a recoverable portion (by Finance Canada) in the amount of $1,294,000 in goods and services.

C. Planning Perspectives

1. External Factors Influencing the Program

For the OCG, the fiscal environment of restraint provides a strong impetus for continued improved productivity through the introduction of new technology, the identification of more efficient financial, audit and evaluation policies and the directing of resources to high risk areas. Promotion of sound financial management in the government assists managers in this environment. Financial officers provide cost-effective analysis and advice in order to effectively support management in making decisions.

Increased delegation of authority from Treasury Board to departments and exacting appropriate accountability is a major challenge both for departments and central agencies. The recently announced Public Service 2000 initiative is raising fundamental questions regarding the financial management policies and practices needed in the next decade. These practices are changing the way we do business. They require a cultural change across government, with demands for greater flexibility in the way we develop our policies, systems and staff. Other realities, such as the aging workforce, the increase demands for improved analytical and communication skills, as well as the need to keep abreast of the new technology represent major challenges for the management of human resources of the financial administration, internal audit and program evaluation communities.

2. Initiatives and Update of Previously Reported Initiatives

This section presents the new initiatives for 1990-91 and updates those previously reported for 1989-90.

Improving Government-Wide Financial Information

The Office is developing a comprehensive financial information strategy for the government. It is designed to improve the financial information available across government and to design and implement a current technology.

In 1989-90, the OCG, in conjunction with the Department of Supply and Services, completed the development of the information requirements, defined the roles and responsibilities in financial information management of all parties, and articulated a set of rules governing the collection and use of financial information.

In 1990-91, plans are to develop a policy framework for the management of government-wide and common departmental financial information. The Office will also be specifying a control framework for the evolution of financial systems and will be assessing their impact on departments and agencies. Finally, it will begin the development of a new financial system which will allow users on-line access to existing financial information using relational database technology.

Improving Financial Management in Departments and Agencies

The OCG has a responsibility to provide leadership to departments in financial management and to ensure that sound financial management practices are in place.

In 1989-90, the Office began the development of an accountability framework for financial management in departments and of a set of indicators which could be used to monitor the state of financial management in departments. It is also working with departments to improve their Operational Planning Frameworks, which form the basis for accountability within departments and to central agencies and Parliament. It has completed initial research on the need for guidance on operational planning and budgeting to assist departments in their budget planning in the current fiscal environment.

In 1990-91, the Office will complete the accountability framework for financial management in departments. It will continue to provide advice and assistance to departments in operational planning and budgeting, both directly and through conferences, seminars and workshops in order to share ideas and approaches to common issues.

Financial Information for Parliament

The OCG has responsibility for the standards governing the reporting of performance to Parliament in the use of financial resources. This includes the Estimates, Public Accounts, Annual Reports and various special purpose reports. In the past, particular emphasis was directed towards improving the quality of the Part III of the Estimates during its initial implementation. The Auditor General, in his 1988 report, has acknowledged that they have improved steadily since their introduction and compare favourably with the best found in other countries. Initiatives are underway to respond to a number of opportunities for further improvements as well as to recommendations made by the Auditor General.

In 1990-91, the Office will explore the feasibility and practicability of putting certain parliamentary reports in electronic form in order to improve their access and use. It will rationalize the role of departmental annual reports in light of the existence of Part III of the Estimates.

The 1989 Public Accounts of Canada reported on Crown corporations in a format recommended by the Public Sector Accounting and Auditing Committee of the Canadian Institute of Chartered Accountants and provided greater disclosure of transfer payments. The financial statements of the government were simplified by moving a detailed authority statement from Volume I to Volume II. As well, improvements in timeliness and disclosure in the government's 1989-90 audited financial statements will be continued in the 1990-91 statements.

Productivity in Financial Systems

Over the last two years, a number of initiatives were undertaken aimed at improving the cost-effectiveness of departmental financial systems and reducing the implementation risk. A risk assessment methodology was developed as was a set of standards for evaluating financial systems and six software packages were assessed against these standards. Master licensing agreements were negotiated with a number of software systems suppliers to reduce the cost of systems and the time and effort required by departments to evaluate, purchase and install them. Finally, it completed the first two modules of a Financial Systems Handbook, designed to assist departments developing new financial systems.

In 1990-91, the existing financial systems policies will be revised to reflect the current systems environment and the requirements of Increased Ministerial Authority and Accountability. It plans to complete three additional modules in the Financial Management Systems Handbook and to update the common evaluation criteria for financial systems. As well, it will update and expand its database of Financial Management Systems, and will be developing comparative performance information to aid departments and central agencies in increasing the

effectiveness and efficiency of their financial systems. It will also promote greater productivity in financial systems through new and emerging technologies. In particular, the benefits derived from the use of electronic data interchange (EDI) should lead to its expanded implementation. Two pilot projects will be undertaken in the area of electronic authorization and authentication. It will organize a series of symposia for departmental financial and systems personnel to exchange knowledge and experience and to explore future directions and priorities for financial management systems.

Cash Management

The Cash Management initiative began in 1985. Since then, improved cash management in the federal Public Service has saved taxpayers $941 million by reducing the government's need to borrow. In addition, accelerated cash flows in the last two fiscal years total $2.7 billion. The 6-year target of $873 million which began in 1985 is expected to be exceeded by at least $250 million. During 1990-91, a new base for a cash management savings target will be developed.

Costing and Accounting

To improve costing practices government-wide, the Office will issue a guide on life-cycle costing in fiscal year 1990-91. Further seminars and courses are planned, including the continuation of a course, developed in 1989-90, which focuses on costing recovery purposes.

In 1990-91, a program manager's guide to promote better cash management by all managers will be developed in either electronic or printed form. The Office will be reviewing its policies and processes for verifying accounts and requisitioning payments to improve productivity while maintaining sound internal control. It will be improving its policies for net voting, revolving funds and cost sharing arrangements to support the Treasury Board's revenue generation objectives while maintaining parliamentary control.

Audit

In 1989-90, the effectiveness of internal audit in nine departments was assessed, a database for completed internal audits was established and the second Government Internal Audit Plan was issued. To improve information technology auditing, a number of workshops and training sessions were carried out and four guides were produced. A technology sharing arrangement has been implemented with the Office of the Auditor General.

In 1990-91, the OCG will review the Treasury Board policy on Internal Audit in light of the IMAA initiative. It will be designing a human resource development plan that reflects the changing needs of the audit community. It will establish a computer-based clearinghouse through the Audit Information Network, which will facilitate the location, indexing and dissemination of information of use to internal auditors. A high priority will be given to information technology audit support by providing tools, techniques and user support to federal internal auditors and four additional audit guides. As well, we will modify the Government Internal Audit Plan to provide for greater direct benefit to the audit community, and will continue to monitor the application of internal audit policy.

Program Evaluation

In 1989-90, new Working Standards for the Evaluation of Programs were published. As well, we have been monitoring the use of program evaluations as well as improving their quality and utility to departments and central agencies. It continued to coordinate evaluation requirements to improve its effectiveness through the Government Program Evaluation Plan (GPEP).

In 1990-91, a revised Treasury Board policy on program evaluation will be developed.

Community Leadership

In 1989-90, the OCG reviewed and updated the entry-level financial and audit officer recruitment and development (FORD/IARD) programs. This resulted in a substantial increase of new university graduates for the program with 48 new recruits. It also undertook demographic and mobility analyses using our community inventories. The OCG continued to provide support to central agencies and departments in human resource management in each of the three functional communities, and in the development of a new compendium of financial courses.

In 1990-91, the OCG will improve the quality of human resource management information available on the three communities and will develop aggregate human resource planning strategies and specific human resource plans for each community. It will also develop and implement new mechanisms and programs in order to improve the quality of the mobility in the three functional communities. It also plans a 25% increase of recruits into the FORD/IARD program.

D. Program Effectiveness

For the most part, the effectiveness of the OCG is measured by the adequacy of the policies in financial and management accounting, systems and reporting, program evaluation and internal audit. The adequacy of these policies is considered through formal departmental review and evaluation processes, through monitoring, consultation and liaison with officials of other departments and agencies, through findings in reports of the Auditor General and subject-specific reviews by parliamentary committees.

The Office has updated its Operational Plan Framework and is currently working on performance indicators to assess the effectiveness of its programs.

E. Performance Information and Resource Justification

The OCG requests 180 person-years and $17,369 million in 1990-91 in support of its mandate to support cost-effective and accountable management in the federal departments and agencies by ensuring the establishment and maintenance of sound financial management, internal audit and program evaluation. The resources will be allocated among three activities: Financial Management, Audit and Evaluation, and Corporate Services and Professional Development.

Financial Management: 80 person-years and $8,424 million are requested to improve financial management in departments; to maintain and improve the legislative and policy framework for the operation and control of financial transactions, to guide departments and central agencies in the planning and development of financial management systems, to implement and monitor cash management, to maintain and improve the quality of departmental

information for central agencies and in the Part IIIs and to improve disclosure in the Supplementary Estimates and Summary Financial Statements.

This includes the 14 person-years and $2,285 million that are requested of the joint OCG/Supply and Services Canada Financial Information Strategy (FIS) initiative to improve the corporate financial information infrastructure and provide more timely, accurate and content-relevant financial information for statutory reporting, fiscal planning, policy development and program management.

Audit and Evaluation: 51 person-years and $4,528 million are requested to strengthen internal audit and program evaluation in departments: to promote and record the use of departmental audit and program evaluation, to provide assurance that internal departmental controls and processes are being effectively utilized support the Treasury Board's IMAA regime, to improve the quality and utility of departmental program evaluation and internal audit functions, to prepare comprehensive government evaluation and audit plans and to conduct special studies on behalf of the Treasury Board.

Corporate Services and Professional Development: 49 person-years and $4,417 million are requested to provide the department with the strategic direction, operational and administrative support needed to meet its mandate; and to support its responsibilities for the government-wide human resource management for the financial administration, internal audit and program evaluation communities.

Figure 4: Five-Year Overview of Financial Requirements

(thousands of dollars)	Estimates 1990-91	Forecast 1989-90	Actual 1988-89	Actual 1987-88	Actual 1986-87
Financial Management					
- Financial Management Information and Systems	5,102	5,287	3,793	2,906	2,712
- Accounting and Costing Policy	3,322	2,642	1,642	1,977	1,786
	8,424	7,929	5,435	4,883	4,498
Audit and Evaluation					
- Audit and Review	**2,886**	2,806	2,602	3,179	3,683
- Program Evaluation	**1,642**	1,649	1,519	1,546	1,618
	4,528	4,455	4,121	4,725	5,301
Corporate Services and Professional Development					
- Corporate Management	**849**	563	566	1,148	910
- Professional Development	**709**	570	490	489	587
- Administration Services	**2,859***	2,415*	1,964**	1,534**	1,624**
	4,417	3,548	3,020	3,171	3,121
	17,369	15,932	12,576	12,779	12,920

* In 1990-91, financial, personnel, systems, security and administrative services will be provided by 36 person-years, $1,565,000 in salaries and benefits and a recoverable portion (by Finance Canada) in the amount of $1,294,000 in goods and services.

In 1989-90, these services were provided by 36 person-years, $1,475,000 in salaries and employee benefits and a recoverable portion (by Finance Canada) in the amount of $940,000 in goods and services.

** Represents the recovery (by Finance Canada) for Administration Services which includes salaries and goods and services.

Section II
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources

1. Financial Requirements by Object

Expenditures by object for the OCG are presented in Figure 5.

Figure 5: Details of Financial Requirements by Object

(thousands of dollars)	**Estimates 1990-91**	Forecast 1989-90	Actual 1988-89
Personnel			
Salaries and wages	**10,662**	10,015	8,098
Contributions to employee Benefit plans	**1,653**	1,477	1,311
	12,315	11,492	9,409
Goods and Services			
Transportation and communications	**310**	240	151
Information	**580**	1,077	202
Professional and special services	**2,513**	1,994	935
Rentals	**120**	7	12
Purchased repair and upkeep	**12**	2	2
Utilities, materials and supplies	**225**	115	76
Construction and acquisition of machinery and equipment	**-**	65	278
Other subsidies and payments	**-**	-	1
Administration services (Finance)	**1,294**	940	1,510
	5,054	4,440	3,167
	17,369	15,932	12,576

2. Personnel Requirements

Figure 6: Person-Year Requirements by Activity

	Estimates 1990-91	Forecast 1989-90	Actual 1988-89
Financial Management	80	73	65
Audit and Evaluation	51	51	45
Corporate Services and Professional Development	50	50	30
	181	174	140

Figure 7: Details of Personnel Requirements

	Person-Years* Controlled by Treasury Board			Current Salary Range	1990-91 Average Salary Provision
	Estimates 90-91	Forecast 89-90	Actual 88-89		
Management	59	58	49	59,000 - 132,700	95,850
Scientific and Professional	6	6	7	16,751 - 75,800	46,276
Administrative and Foreign Services	78	71	51	16,200 - 73,032	44,616
Technical	1	-	1	15,415 - 70,474	42,945
Administrative Support	34	38	27	15,637 - 38,975	27,306
Operational	2	-	4	16,237 - 48,795	32,516
	180	173	139		

	Others Person-Years*			Current Salary Range	1990-91 Average Salary Provision
	Estimates 90-91	Forecast 89-90	Actual 88-89		
Executive Management	1	1	1	101,400 - 123,400	-

*Person-Years - refers to the employment of one person for one full year or the equivalent thereof (for example, the employment of three persons for four months each). A person-year may consist of regular time personnel (whether

in Canada or abroad), continuing and non-continuing, full-time or part-time, seasonal, term or casual employees, and other types of employees.

Controlled person-years are those subject to the control of the Treasury Board. With some exceptions, the Treasury Board directly controls the person-years of departments and agencies listed in the Schedule I, Parts I and II, of the Public Service Staff Relations Act. The Treasury Board does not control person-years related to Ministers' staff appointed pursuant to Section 39 of the Public Service Employment Act and all appointments pursuant to an Order in Council. Also, the person-years of some departments and agencies may be excluded from Treasury Board control. Controlled person-years are referred to as "authorized" person-years in Part II of the Estimates.

Other person-years are those not subject to Treasury Board control but disclosed in Part III of the Estimates, on a comparative basis with previous years, in support of the personnel expenditure requirements specified in Estimates.

Note: The person-year columns display the forecast distribution of the authorized person-years for the OCG by occupational group. The Current Salary Range column shows the salary ranges by occupational group at October 1st, 1989. The Average Salary Provision column reflects the estimated base salary costs including an allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay divided by the person-years for the occupational group. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

3. Net Cost of Program

The Estimates of the Program include only those expenditures to be charged to its voted authorities. Figure 8 provides details of other cost items that need to be taken into account to arrive at the estimated total cost of the Program.

Figure 8: Total Cost of the Program for 1990-91

(thousands of dollars)	Main Estimates 1990-91	Add* Other Costs	Estimated Total Program Cost 1990-91	1989-90
Comptroller General	17,369	2,087	**19,456**	13,067

* Other costs consist of

	($000)
• services provided without charge from Public Works Canada,	1,756
• Supply Services Canada cheque issue services.	12
• services provided without charge by the Treasury Board.	319
	2,087

Conseil du Trésor du Canada Contrôleur général

Budget des dépenses 1990-1991

Partie III

Plan de dépenses

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1990

En vente au Canada par l'entremise des

Librairies associées
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Centre d'édition du gouvernement du Canada
Approvisionnements et Services Canada
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1991-III-71
ISBN 0-660-55630-8

Budget des dépenses 1990-1991
Partie III

Conseil du Trésor du Canada
Contrôleur général

Préface

Le présent plan de dépenses est conçu pour servir de document de référence. Il comprend deux sections. La section I présente un aperçu du Programme, dont une description, des données de base, des objectifs, des perspectives en matière de planification ainsi que des données sur le rendement qui justifient les ressources demandées. La section II fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée de données sur les Autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du Volume II des Comptes publics, ce qui assure une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et permet d'évaluer les résultats financiers du Programme au cours de l'année écoulée.

Ce document est conçu de manière à permettre au lecteur de trouver facilement les renseignements dont il peut avoir besoin. La table des matières donne un aperçu détaillé de chaque section, et de nombreux renvois permettent d'obtenir des précisions sur les points qui peuvent présenter un intérêt tout particulier.

Table des matières

Page

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1990-1991 4
B. Utilisation des autorisations pour 1988-1989 6

Section 1
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1990-1991 et rendement récent 7
1. Points saillants 7
2. Sommaire des besoins financiers 9
3. Examen des résultats financiers 11
B. Données de base 12
1. Introduction 12
2. Mandat 12
3. Objectif du Programme 12
4. Description du Programme 12
5. Organisation du Programme en vue de son exécution 14
C. Perspective de planification 16
1. Facteurs externes qui influent sur le Programme 16
2. Initiatives et états des initiatives annoncées antérieurement 16
D. Efficacité du Programme 19
E. Données sur le rendement et justification des ressources 20

Section II
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme 22
1. Besoins financiers par article 22
2. Besoins en personnel 23
3. Coût net du Programme 24

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1990-1991 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédit	(en milliers de dollars)	**Budget principal 1990-1991**	Budget principal 1989-1990
	Contrôleur général		
25	Dépenses du Programme	**15 716**	13 248
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	**1 653**	1 477
	Total pour l'ensemble de l'organisme	**17 369**	14 725

Crédits - Libellé et sommes demandées

Crédit	(dollars)	**Budget principal 1990-1991**
	Contrôleur général	
25	Contrôleur général - Dépenses du Programme	**15 716 000**

Autorisations de dépenser

Programme par activité

(en milliers de dollars)	Budget principal 1990-1991			Budget principal 1989-1990
	Années-personnes autorisées	Budgétaire Fonctionnement	Total	
Gestion financière	80	8 424	**8 424**	6 722
Vérification et évaluation	51	4 528	**4 528**	4 455
Services intégrés et perfectionnement professionnel	49	4 417	**4 417**	3 548
	180	17 369	**17 369**	14 725
Années-personnes autorisées en 1989-1990	166*			

* Consulter le tableau 1 pour obtenir des explications au sujet des changements apportés chaque année.

Le budget principal de 1989-1990 a été reformulé en fonction du cadre de planification opérationnelle qui a été tout récemment approuvé.

Autorisations de dépenser

B. Utilisation des autorisations en 1988-1989 - Volume II des Comptes publics

Crédit (dollars)	Budget principal	Total des crédits disponibles	**Utilisation réelle**
Contrôleur général			
25 Dépenses du Programme	11 799 000	11 989 831	**11 265 235**
(S) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1 268 000	1 311 000	**1 311 000**
Total du Programme - Budgétaire	13 067 000	13 300 831	**12 576 235**

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1990-1991 et rendement récent

1. Points saillants

Voici les points saillants des plans du Bureau du Contrôleur général pour 1990-1991 et de son rendement récent.

Amélioration de l'information sur la gestion financière

Dans le contexte fiscal actuel, le gouvernement a besoin d'une saine gestion financière pour appuyer son processus décisionnel et son cadre de responsabilités.

- En 1989-1990 une stratégie de modernisation et d'amélioration du système financier intégré du gouvernement a été approuvée. Sa mise en oeuvre a débuté; la première phase se poursuivra jusqu'en 1991-1992 (voir page 16).

- L'élaboration d'un cadre de responsabilités pour la gestion financière et d'indicateurs pour vérifier la gestion financière dans les ministères a commencé en 1989-1990 et prendra fin en 1990-1991 (voir page 17).

- Au cours des dernières années, les rapports au Parlement, et notamment la Partie III du Budget des dépenses, ont été grandement améliorés. En 1990-1991, d'autres améliorations seront apportées, les principales visant à rendre ces renseignements plus accessibles (voir page 17).

Productivité

Le BCG continue à augmenter la productivité en gestion financière en améliorant ses politiques, méthodes et systèmes, en ayant recours à de nouvelles techniques et en cherchant sans cesse à mieux gérer la trésorerie.

- En 1989-1990, six initiatives ont été achevées en vue d'améliorer la rentabilité des systèmes financiers ministériels. En 1990-1991, huit autres initiatives seront mises en oeuvre pour promouvoir l'utilisation des techniques nouvelles et aider davantage les ministères (voir page 17).

- Une base de données sur les plans et rapports de vérification a été établie en vue de permettre l'échange de renseignements relatifs à la vérification entre les vérificateurs internes et les organismes centraux. En 1990-1991, le BCG créera un centre d'échange de renseignements pour les vérificateurs internes (voir page 18).

- Le BCG fixera de nouveaux objectifs de gestion de la trésorerie pour l'exercice 1990-1991 et les exercices suivants. Dans le budget de 1986, on avait fixé à

873 millions de dollars les économies à réaliser au chapitre de la gestion de la trésorerie pour la période allant de 1985 à 1992. L'objectif de 1992 a déjà été dépassé d'environ 70 millions de dollars. Par ailleurs, en deux ans, les encaissements ont augmenté de 2,7 milliards de dollars (voir page 18).

- Il continuera à faire fond sur son cadre stratégique pour l'établissement des coûts, élaboré en 1989-1990, en publiant un manuel sur l'établissement du coût du cycle de vie et en donnant d'autres séminaires et cours de formation et des conseils aux ministères sur des questions précises relative à l'établissement des coûts (voir page 18).

- Il amorcera une étude en vue de trouver des moyens plus rentables de traiter les comptes créditeurs (voir page 18).

- Il révisera les politiques régissant l'utilisation des recettes (principalement les dispositions relatives au crédit net et au fonds renouvelable) en vue d'augmenter le volume de recettes et le contrôle parlementaire (voir page 18).

Amélioration de la vérification interne et de l'évaluation des programmes

L'information obtenue à l'aide des vérifications et des évaluations des programmes deviendra de plus en plus importante dans le contexte financier actuel afin d'appuyer la rentabilité de la gestion financière.

- Le BCG a publié son Plan de vérification interne de l'administration fédérale pour 1989-1990. Le plan de 1990-1991 cherchera à accroître l'efficacité de la vérification interne et à être davantage utile aux vérificateurs (voir page 18).

- Il terminera sa revue des Normes de vérification interne en fonction du régime d'APRM et publiera des directives simplifiées (voir page 19).

- Il continuera d'aider les ministères à vérifier les systèmes informatiques au moyen de techniques de vérification informatisée et de nouvelles méthodes de vérification de la technologie de l'information (voir page 19).

- Le Plan gouvernemental pour l'évaluation des programmes (PGEP) sert à coordonner les besoins en matière d'évaluation et fait état des moyens d'accroître l'efficacité (voir page 19).

- Le BCG a publié de nouvelles normes de travail en vue d'améliorer les évaluations de programmes et d'en accroître l'utilité. Une révision de la politique du Conseil du Trésor en matière d'évaluation des programmes est prévue pour 1990-1991 (voir page 19).

Rôle d'orientation pour les collectivités

La qualité de la gestion financière est directement liée à la compétence des gens. Le Bureau continuera à jouer un rôle de chef de file dans la gestion des ressources humaines pour les employés travaillant en administration financière, en vérification interne et en évaluation des programmes.

- Une analyse démographique de la collectivité d'administrateurs financiers a été effectuée; elle servira de fondement à la planification des ressources humaines. En 1990-1991, le BCG prévoit améliorer la qualité de l'information sur la gestion des

ressources humaines dont il dispose en ce qui concerne les trois collectivités précitées et élaborer des stratégies appropriées pour chacune d'elles (voir page 19).

- En 1989-1990, les programmes de recrutement au niveau d'entrée et de perfectionnement des agents financiers et des vérificateurs ont été mis à jour. Quarante-huit nouveaux candidats ont été recrutés. On prévoit augmenter de 25 p. 100 le nombre de participants à ces programmes en 1990-1991 (voir page 19).

2. Sommaire des besoins financiers

Tableau 1: Besoins financiers par activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1990-1991**	Prévu 1989-1990	Différence
Gestion financière	**8 424**	7 929	495
Vérification et évaluation	**4 528**	4 455	73
Services intégrés et perfectionnement professionnel	**4 417**	3 548	869
	17 369	15 932	1 437
Années-personnes*			
Sous l'autorité du CT	**180**	173	7
Autre	**1**	1	-
	181	174	7

* Pour de plus amples renseignements sur les années-personnes, veuillez consulter le tableau 7, page 23.

Nota: Les prévisions de 1989-1990 ont été reformulées en fonction du cadre de planification opérationnelle qui a été récemment approuvé. Ces prévisions comprennent un budget supplémentaire de 7 années-personnes et de 860 000 $ pour la stratégie d'information financière (SIF) et de 347 000 $ pour des besoins d'impression additionnels pour la Partie III.

Explication de la différence: Les besoins financiers pour 1990-1991 sont de 1 437 000 $ supérieurs aux prévisions de 1989-1990. Cette hausse s'explique principalement par:

- une augmentation de 7 années-personnes et de 725 000 $ pour l'élaboration et la mise en oeuvre d'une nouvelle stratégie d'information financière pour le gouvernement du

Canada, projet parrainé conjointement par le Bureau du Contrôleur général et Approvisionnements et Services Canada;

- une augmentation de 17 000 $ pour la formation linguistique;

- une augmentation de 215 000 $ pour l'acquisition de matériel, de logiciels et de services de soutien pour la mise en oeuvre d'un réseau des systèmes intégrés du SCT et du BCG;

- une augmentation de 114 000 $ pour la gestion des carrières des agents financiers et des vérificateurs;

- une augmentation de 354 000 $ à l'intention de la Direction de l'administration (ministère des Finances) pour la fraction des coûts liés au système de cartes d'accès; les services aux locataires et les coûts additionnels associés à l'augmentation de 14 années-personnes pour la SIF;

- une augmentation de 359 000 $ au titre des rajustements effectués aux salaires et avantages sociaux des employés; et

- une diminution de 347 000 $ en raison des ressources additionnelles requises en 1989-1990 pour l'impression de la Partie III du Budget des dépenses.

3. Examen des résultats financiers

Tableau 2: Rendement financier de 1988-1989

(en milliers de dollars)	1988-1989		
	Réel	Budget principal	Différence
Gestion financière	5 435	5 810	**(375)**
Vérification et évaluation	4 121	4 189	**(68)**
Services intégrés et perfectionnement professionnel	3 020	3 068	**(48)**
	12 576	13 067	**(491)**
Années-personnes*			
Sous l'autorité du CT	139	147	**(8)**
Autre	1	1	-
	140	148	**(8)**

* Pour de plus amples renseignements sur les années-personnes, veuillez consulter le tableau 7, page 23.

L'écart est dû en grande partie au report de la date d'impression des Parties III (220 000 $); à la diminution des besoins en consultation (148 000 $) ainsi qu'à une réduction des besoins salariaux (87 000 $) qui découle de la sous-utilisation des années-personnes.

Les montants réels et le Budget principal de 1988-1989 ont été modifiés en fonction du cadre de planification opérationnelle récemment approuvé.

B. Données de base

1. Introduction

Le Bureau du Contrôleur général (BCG) est l'un des deux organismes centraux qui relèvent du Président du Conseil du Trésor. Le Secrétariat du Conseil du Trésor est chargé de la gestion des ressources humaines et matérielles et de la répartition des ressources financières pour le gouvernement. Les efforts du BCG portent sur les activités de gestion financière, de vérification interne et d'évaluation des programmes dans l'administration fédérale.

2. Mandat

Le mandat du BCG a été établi en 1978 par une modification à la Loi sur la gestion des finances publiques, créant le poste de Contrôleur général du Canada. L'article 6 de cette loi habilite le Conseil du Trésor à confier au Contrôleur général toute responsabilité qu'il juge appropriée.

3. Objectif du Programme

Dans le cadre de la mise à jour de son cadre de planification opérationnelle, le BCG a révisé l'objectif de son programme. La modification, bien que mineure, permet de mieux définir le rôle du BCG.

L'objectif du programme du BCG est d'appuyer les efforts déployés en vue d'une gestion axée sur l'imputabilité et un bon rapport coût-efficacité dans les ministères et organismes du gouvernement fédéral en assurant l'établissement et le maintien d'une gestion financière, d'une vérification et d'une évaluation des programmes valables.

4. Description du Programme

Le BCG comprend trois activités et six sous-activités:

Gestion financière: L'objectif de l'activité de la Gestion financière est de satisfaire aux besoins en matière d'information sur la gestion financière et aux exigences relatives à l'imputabilité grâce à des systèmes financiers, une comptabilité, un établissement de rapports et de contrôles valables. Cette activité consiste en l'élaboration de textes législatifs et en l'élaboration, l'administration et la promotion de politiques et de pratiques relatives au contrôle financier, à la planification financière et opérationnelle, à la comptabilité, à l'établissement de rapports et aux systèmes financiers. Elle assure une gestion fonctionnelle des ressources humaines pour le milieu financier, ainsi que la prestation aux ministères et organismes d'avis techniques et de conseils pour la mise en oeuvre des systèmes, de même que la conformité.

Information et systèmes de gestion financière: Dans le cadre de cette sous-activité, on veille à répondre de façon rentable aux besoins en information de gestion financière du Parlement, des organismes centraux et des gestionnaires des ministères. Pour ce faire, on élabore des politiques et des principes directeurs qui garantissent la mise en oeuvre de systèmes de gestion financière dans les ministères afin de répondre, de façon opportune et rentable, aux besoins d'information de gestion des ministères, des organismes centraux et du Parlement. Cela comprend la planification opérationnelle et la budgétisation, les rapports sur le rendement financier, les rapports au Parlement (Budget des dépenses, Comptes publics et rapports annuels), les systèmes financiers et d'information financière à l'échelle du gouvernement et l'accroissement du rendement des systèmes de gestion financière.

Politique de comptabilité et d'attribution des coûts: Dans le cadre de cette sous-activité, on veille à satisfaire de façon rentable aux besoins du gouvernement et à l'obligation de rendre compte dans les domaines du contrôle interne et de l'établissement des coûts, de la gestion de la trésorerie et des rapports financiers récapitulatifs. Pour ce faire, on délimite les cadres législatif et stratégique pour une saine gestion et un bon contrôle financiers. On donne également des interprétations de la politique financière aux ministères et organismes et s'assure que les contrôles financiers appuient les décisions prises par les gestionnaires de programmes, l'administration fédérale et le Parlement.

Vérification et évaluation: Cette activité permet aux ministères et aux organismes d'obtenir des renseignements valables découlant de vérifications et d'évaluations sur le contrôle, le rendement et la pertinence de leurs programmes et activités administratives. Elle consiste à donner de l'aide et des conseils aux ministères et de contrôler leur rendement. Cette activité permet également de veiller à ce que la vérification interne et l'évaluation des programmes tiennent compte des priorités de gestion des organismes centraux. Elle assure de plus la gestion fonctionnelle des ressources humaines de ces deux groupes professionnels et la réalisation d'études spéciales et d'examens du maintien de la performance.

Vérification: Dans le cadre de cette sous-activité, on veille à ce que les renseignements découlant des vérifications, que recueillent les ministères et organismes sur le contrôle et le rendement de leurs activités, soient objectifs et valables. Le Conseil du Trésor exige que tous les ministères exercent des activités de vérification de large portée en vue d'examiner périodiquement leurs politiques, pratiques et contrôles de gestion interne. Le BCG aide les ministères à satisfaire à cette exigence en élaborant des politiques et principes directeurs en matière de vérification et en fournissant des conseils et des principes directeurs pour la mise en oeuvre de ces politiques. Il coordonne la planification de la vérification à l'échelle du gouvernement pour veiller à ce que les ministères, les organismes centraux et le Parlement disposent de renseignements étayés par des vérifications sur le rendement des ministères. Il effectue également des études spéciales au nom du Conseil du Trésor.

Évaluation de programmes: Cette sous-activité permet aux ministères et aux organismes de disposer de renseignements objectifs et valables en matière d'évaluation sur le rendement et la pertinence de leurs programmes. Le BCG élabore la politique d'évaluation et la communique; il participe aussi à l'élaboration de procédures en matière de rendement et de responsabilité pour les programmes à l'échelle du gouvernement. Le BCG donne des conseils sur les méthodes, les procédures et les normes d'évaluation; il contrôle les évaluations des ministères et des organismes et coordonne leurs plans pour qu'ils répondent aux exigences du Conseil du Trésor, des comités du Cabinet et des organismes centraux.

Services intégrés et perfectionnement professionnel: Cette activité assure une orientation efficace de la gestion, la prestation de renseignements sur le rendement de l'organisme et un soutien administratif au BCG et donne des conseils et de l'aide en vue du perfectionnement des trois groupes professionnels qui relèvent de la direction fonctionnelle du BCG.

Services intégrés: Cette sous-activité assure la prestation des services d'orientation stratégique et de soutien opérationnel et administratif dont le BCG a besoin pour remplir son mandat d'une façon conforme aux objectifs et priorités du gouvernement. Pour ce faire, la sous-activité permet au ministère de recevoir l'orientation, les renseignements et le soutien dont il a besoin pour s'acquitter de sa mission et de faire en sorte que les services de soutien administratif des programmes soient en place. Cette activité comprend également la

prestation, par la Direction de l'administration, de services dans les domaines des finances, du personnel, des langues officielles, des systèmes, de la sécurité, et de l'administration, services communs au ministère des Finances, au Secrétariat du Conseil du Trésor et au Bureau de la privatisation et des affaires réglementaires en plus du BCG.

Perfectionnement professionnel: Cette sous-activité a pour but d'aider les centres de décision à l'échelle du gouvernement à bien gérer les ressources humaines des groupes de l'administration financière, de la vérification interne et de l'évaluation de programmes.

5. Organisation du Programme en vue de son exécution

Structure de l'activité: Les trois activités du Programme sont exécutées par quatre directions (Information et systèmes de gestion financière, Politique de comptabilité et d'attribution des coûts, Vérification et examen, Évaluation de programmes) et deux divisions (Gestion intégrée et Perfectionnement professionnel). En outre, le BCG partage avec le ministère des Finances, le Secrétariat du Conseil du Trésor et le Bureau de la privatisation et des affaires réglementaires, les services de la Direction de l'administration.

Les activités de gestion financière relèvent de la Direction de l'information et des systèmes de gestion financière et de celle de la Politique de comptabilité et d'attribution des coûts.

Les activités de vérification et d'évaluation relèvent de la direction de la Vérification et de l'examen et de celle de l'Évaluation de programmes.

Les activités de services intégrés et de perfectionnement professionnel relèvent des divisions de la Gestion intégrée et du Perfectionnement professionnel et de la Direction de l'administration.

Structure de l'organisation

Le tableau 3 établit un lien entre la nouvelle organisation du BCG et la structure des activités, et indique les ressources prévues pour chaque activité en 1990-1991.

Tableau 3: Ressources par organisation et par activité en 1990-1991 (en milliers de dollars)

	Activité				
	Gestion financière	Vérification et évaluation	Services intégrés et perfectionnement professionnel	Total	Années-personnes
Contrôleur général (CG)					1
Sous-CG, Information et systèmes de gestion financière	5 102			5 102	51
Sous-CG, Politique de comptabilité et d'attribution des coûts	3 322			3 322	29
Sous-CG, Vérification et examen		2 886		2 886	32
Sous-CG, Évaluation de programmes		1 642		1 642	19
Directeur Gestion intégrée			849	849	6
Directeur Perfectionnement professionnel			709	709	7
S.M. adj., Administration			2 859	2 859*	36*
	8 424	4 528	4 417	17 369	181

* Les Services de l'administration comptent 36 années-personnes et disposent d'un budget de 1 565 000 $ au titre des salaires et avantages sociaux accordés aux employés, ainsi qu'une partie recouvrable par le ministère des Finances de l'ordre de 1 294 000 $ au titre des biens et services.

C. Perspective de planification

1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

Le BCG trouve dans le contexte actuel de restriction financière une source de motivation en vue de continuer à accroître la productivité par la mise en oeuvre de la nouvelle technologie, la détermination de politiques encore plus efficaces dans les domaines des finances, de la vérification et de l'évaluation et l'acheminement de ressources vers les secteurs à risque élevé. La promotion de saines pratiques de gestion financière à l'échelle du gouvernement aide les gestionnaires dans ce contexte. Les agents financiers fournissent aux gestionnaires des analyses coûts-avantages et des conseils qui les aideront à prendre des décisions.

La délégation accrue des pouvoirs du Conseil du Trésor aux ministères et les exigences très rigoureuses en matière de responsabilité présentent des défis de taille aux ministères et aux organismes centraux. L'initiative qui vient d'être annoncée relativement à la fonction publique de l'an 2000 soulève des questions fondamentales sur les politiques et pratiques de gestion financière qui seront nécessaires dans la prochaine décennie. Ces pratiques changent la façon dont nous menons nos activités; elles exigent un changement d'attitude à l'échelle du gouvernement, car elles préconisent une plus grande souplesse dans l'élaboration des politiques et des systèmes et dans la façon de traiter les employés. Le vieillissement de l'effectif, la demande accrue de plus grandes compétences en matière d'analyse et de communication et la nécessité de suivre les progrès technologiques présentent de grands défis pour la gestion des ressources humaines des employés qui travaillent en administration financière, en vérification interne et en évaluation de programmes.

2. Initiatives et état des initiatives annoncées antérieurement

Cette section présente les nouvelles initiatives pour 1990-1991 et fait le point des initiatives annoncées pour 1989-1990.

Amélioration des renseignements financiers à l'échelle du gouvernement

Le Bureau élabore actuellement une stratégie exhaustive de renseignements financiers pour le gouvernement; elle devrait avoir pour effet d'améliorer les renseignements financiers disponibles à l'échelle du gouvernement et servir à mettre au point une technologie de pointe.

En 1989-1990, le BCG, en collaboration avec le ministère des Approvisionnements et des Services, a élaboré les exigences en matière de renseignements, défini les rôles et responsabilités de tous les intervenants dans le domaine de la gestion des renseignements financiers et dressé un ensemble de règles régissant la collecte et l'utilisation des renseignements financiers.

En 1990-1991, le BCG prévoit élaborer un cadre stratégique pour la gestion des renseignements financiers à l'échelle du gouvernement et des renseignements communs à tous les ministères. Il établira également un cadre de contrôle pour l'évolution des systèmes financiers et mesurera l'incidence de ces systèmes sur les ministères et les organismes. Enfin, il commencera l'élaboration d'un nouveau système financier qui permettra aux usagers d'avoir un accès en direct aux renseignements financiers existants au moyen des bases de données relationnelles.

Amélioration de la gestion financière dans les ministères et les organismes

Il incombe au BCG d'assurer un certain leadership auprès des ministères en matière de gestion financière et de voir à ce que de saines pratiques de gestion financière existent.

En 1989-1990, le Bureau a commencé à élaborer un cadre de responsabilité pour la gestion financière dans les ministères ainsi qu'un ensemble d'indicateurs qui pourraient servir au contrôle de l'état de la gestion financière dans les ministères. Il aide également les ministères à améliorer leur cadre de planification opérationnelle, qui constitue la base de la responsabilité dans leur ministère respectif et à l'égard des organismes centraux et du Parlement. Le BCG vient de terminer les premières recherches sur l'orientation en matière de planification opérationnelle et de budgétisation dont ont besoin les ministères pour planifier leurs budgets dans le contexte économique actuel.

En 1990-1991, le Bureau mettra la dernière main à son cadre de responsabilité pour la gestion financière dans les ministères. Il continuera à fournir des conseils et de l'aide aux ministères en matière de planification opérationnelle et de budgétisation, soit directement, soit par des conférences, des séminaires ou des ateliers en vue de favoriser l'échange d'idées et de renseignements sur la façon d'envisager des dossiers communs.

Rapports financiers au Parlement

Le BCG est responsable des normes régissant les rapports au Parlement sur l'utilisation des ressources financières. Il s'agit du Budget des dépenses, des Comptes publics, des rapports annuels et de divers autres rapports spéciaux. Une attention particulière a été portée dans le passé aux documents de la Partie III du Budget des dépenses pour en améliorer la qualité au moment de leur préparation. Dans son rapport pour 1988, le vérificateur général a reconnu les progrès constants réalisés à ce chapitre et ajouté que ces documents se comparaient favorablement avec les meilleurs documents du genre dans d'autres pays. Des initiatives ont été prises pour les améliorer davantage ainsi que pour appliquer un certain nombre de recommandations faites par le vérificateur général.

En 1990-1991, le Bureau examinera s'il est possible et pratique de mettre sous forme électronique certains rapports parlementaires pour en faciliter l'accès et l'utilisation. Il déterminera si les rapports annuels des ministères ne font pas double emploi avec la Partie III du Budget des dépenses.

Les Comptes publics du Canada de 1989 pour les sociétés d'État ont été présentés dans la forme recommandée par le Comité sur la comptabilité et la vérification des organismes du secteur public de l'Institut canadien des comptables agrées. Ces documents donnent plus de précisions sur les paiements de transfert. Les états financiers du gouvernement ont été simplifiés grâce au transfert du Volume I au Volume II d'un relevé détaillé des autorisations. En outre, les états financiers de 1990-1991 continueront de refléter les améliorations apportées aux états financiers vérifiés de 1989-1990 en ce qui concerne la communication de renseignements précis au moment opportun.

Rendement des systèmes financiers

Au cours des deux dernières années, un certain nombre d'initiatives ont été prises pour améliorer la rentabilité des systèmes financiers des ministères et réduire les risques inhérents à leur mise en oeuvre. Des méthodes d'évaluation des risques ainsi que des normes d'évaluation des systèmes financiers ont été élaborées et six logiciels ont été évalués en regard de ces normes. Des contrats de licence cadres ont été négociés avec un certain nombre de

fournisseurs de logiciels en vue de réduire le coût des systèmes ainsi que le temps et les efforts que consacrent les ministères à évaluer, acheter et installer les systèmes. Enfin, le BCG a mis la dernière main aux deux premiers modules d'un manuel sur les systèmes financiers conçu pour aider les ministères à élaborer de nouveaux systèmes financiers.

En 1990-1991, le BCG révisera les politiques actuelles relatives aux systèmes financiers en vue de tenir compte du contexte informatique actuel et des exigences du régime d'accroissement des pouvoirs et responsabilités ministériels. Il prévoit terminer trois autres modules du manuel sur les systèmes de gestion financière et mettre à jour les critères d'évaluation communs pour les systèmes financiers. De plus, il mettra à jour et augmentera sa base de données pour les systèmes de gestion financière et préparera des renseignements comparatifs sur le rendement pour aider les ministères et organismes centraux à augmenter l'efficacité et l'efficience de leurs systèmes financiers. Il encouragera l'accroissement de la productivité des systèmes financiers par l'utilisation des technologies nouvelles. Les avantages tirés de l'échange électronique des données (EED) devraient faire augmenter le nombre de systèmes en place. Deux projets pilotes seront créés sur l'autorisation et l'authentification électroniques. Le BCG tiendra une série de colloques où les employés chargés des finances et des systèmes dans les ministères pourront parler de leurs connaissances et de leurs expériences et analyser de nouvelles orientations et priorités pour les systèmes de gestion financière.

Gestion de la trésorerie

Cette initiative a commencé en 1985. Depuis, l'amélioration de la gestion de la trésorerie dans la fonction publique fédérale s'est traduite par une diminution des emprunts qui a permis une économie de 941 millions de dollars. De plus, les mouvements de trésorerie accélérés au cours des deux derniers exercices s'élèvent à 2,7 milliards de dollars. L'objectif de 873 millions de dollars sur une période de six ans (qui a été fixé en 1985) devrait être dépassé d'au moins 250 millions. Au cours de 1990-1991, les économies à réaliser au chapitre de la gestion de la trésorerie seront déterminées à partir d'une nouvelle base.

Établissement des coûts et comptabilité

Le Bureau publiera un manuel sur l'établissement des coûts du cycle de vie en 1990-1991 en vue d'améliorer les pratiques d'établissement des coûts à l'échelle du gouvernement. On prévoit d'autres séminaires et d'autres cours, dont la suite d'un cours élaboré en 1989-1990 qui porte sur le recouvrement des coûts.

En 1990-1991, un manuel sur la gestion de la trésorerie à l'intention des gestionnaires de programmes sera rédigé sur support de papier ou sous forme électronique. Il devrait aider l'ensemble des gestionnaires à assurer une meilleure gestion de la trésorerie. Le BCG reverra ses politiques et pratiques en matière d'examen des comptes et de demande de paiement pour accroître la productivité tout en continuant d'assurer des contrôles internes efficaces. Il améliorera également ses politiques relatives au crédit net, au fonds renouvelable et au partage des coûts pour aider le Conseil du Trésor à atteindre ces objectifs de production de recettes tout en continuant d'assurer le contrôle parlementaire.

Vérification

En 1989-1990, l'efficacité de la vérification interne effectuée dans neuf ministères a été évaluée, une base de donnéees sur les vérifications internes achevées a été établie, et le deuxième plan de vérification interne du gouvernement a été publié. Pour améliorer la vérification de la

technologie de l'information, un certain nombre d'ateliers et de séances de formation ont été organisés et quatre guides ont été publiées. Une entente de partage de la technologie a été conclue avec le Bureau du vérificateur général.

En 1990-1991, le BCG révisera la politique du Conseil du Trésor en matière de vérification interne en vue d'y intégrer les initiatives en vertu de l'APRM. Il concevra un plan de perfectionnement des vérificateurs pour tenir compte des nouveaux besoins de ce groupe professionnel. Par ailleurs, un centre d'échanges informatisé sera mis sur pied dans le réseau d'information sur la vérification; il facilitera le repérage, le classement et la diffusion des renseignements utiles aux vérificateurs internes. Le soutien à la vérification de la technologie de l'information sera prioritaire: des outils, des techniques et des aides à l'usager seront fournis aux vérificateurs internes de l'administration fédérale et quatre guides supplémentaires seront publiés. Par ailleurs, la Direction modifiera le plan de vérification interne du gouvernement pour qu'il soit plus utile aux vérificateurs et continuera de surveiller l'application de la politique de vérification interne.

Évaluation de programmes

En 1989-1990, de nouvelles normes de travail pour l'évaluation des programmes ont été publiées. Le BCG a également contrôlé l'utilisation des évaluations de programmes; il en a amélioré la qualité et les a rendu plus utiles pour les ministères et les organismes centraux. Il a continué de coordonner les besoins en évaluation pour accroître l'efficacité des évaluations, grâce au Plan gouvernemental pour l'évaluation des programmes (PGEP).

La politique du Conseil du Trésor sur l'évaluation des programmes sera révisée en 1990-1991.

Rôle d'orientation pour les collectivités

En 1989-1990, le BCG a mis à jour ses programmes de recrutement au niveau d'entrée et de perfectionnement des agents financiers et des vérificateurs internes (PRPAF et PRPVI). Cette révision a permis d'augmenter considérablement le nombre de nouveaux diplômés universitaires (48 recrues) pour le programme. Le BCG a également effectué des analyses de la démographie et de la mobilité en utilisant ses répertoires. Le BCG a continué d'aider les organismes centraux et les ministères dans la gestion des ressources humaines pour chacun des trois groupes fonctionnels et dans l'élaboration d'un nouveau recueil de cours à caractère financier.

En 1990-1991, le BCG améliorera la qualité des renseignements sur la gestion des ressources humaines disponibles pour chacun des trois groupes professionnels et élaborera des stratégies communes en matière de planification des ressources humaines et des plans de ressources humaines propres à chaque groupe. Il appliquera également de nouveaux mécanismes et programmes pour augmenter le degré de mobilité dans les trois groupes fonctionnels. Il prévoit augmenter de 25 p. 100 son taux de recruitement de diplômés universitaires au PRPAF et au PRPVI.

D. Efficacité du Programme

L'efficacité du BCG est fonction principalement de la pertinence des politiques en matière de gestion des finances et de comptabilité, de systèmes et de rapports, d'évaluation de programmes et de vérification interne. La justesse de ces politiques est étudiée dans le cadre d'examens et d'évaluations ministériels officiels, par des contrôles, des consultations et des

échanges avec les fonctionnaires d'autres ministères et organismes centraux, à partir des constatations du vérificateur général et par des examens précis effectués en comités parlementaires.

Le Bureau a mis à jour son cadre de planification opérationnelle et travaille en ce moment à l'élaboration d'indicateurs de rendement afin d'évaluer l'efficacité de ses programmes.

E. Données sur le rendement et justification des ressources

Le BCG a besoin de 180 années-personnes et de 17 369 000 $ en 1990-1991 pour l'aider à remplir son mandat consistant à appuyer la gestion rentable et responsable dans les ministères et organismes fédéraux en assurant l'établissement et le maintien d'une gestion financière, d'une vérification interne et d'une évaluation de programmes valables. Ces ressources seront réparties entre trois activités: Gestion financière, Vérification et évaluation et Services intégrés et perfectionnement professionnel.

Gestion financière: Le BCG demande 80 années-personnes et 8 424 000 $ pour améliorer la gestion financière dans les ministères; pour maintenir et améliorer le cadre législatif et stratégique nécessaire au fonctionnement et au contrôle des opérations financières; pour guider les ministères et les organismes centraux dans la planification et l'élaboration de systèmes de gestion financière; pour mettre en oeuvre la politique de gestion de la trésorerie et en surveiller l'application; pour maintenir et améliorer la qualité des renseignements ministériels à l'intention des organismes centraux, et des données que renferme la Partie III; pour améliorer la divulgation des renseignements dans les budgets supplémentaires et les états financiers récapitulatifs.

Ces ressources comprennent les 14 années-personnes et 2 285 000 $ qui sont demandés dans le cadre du projet conjoint du BCG et d'Approvisionnements et Services Canada relativement à la stratégie d'information financière qui vise à améliorer l'infrastructure de l'information financière intégrée et à présenter en temps opportun de l'information financière précise et pertinente en vue de la présentation de rapports au Parlement, de la planification financière, de l'élaboration de politique et de la gestion des programmes.

Vérification et évaluation: Le BCG demande 51 années-personnes et 4 528 000 $ pour améliorer la vérification interne et l'évaluation des programmes dans les ministères; pour promouvoir et consigner l'utilisation de la vérification et de l'évaluation des programmes dans les ministères; pour fournir l'assurance que les contrôles et méthodes internes des ministères sont utilisés efficacement et appuient le régime d'APRM établi par le Conseil du Trésor; pour améliorer la qualité et l'utilité de l'évaluation des programmes et de la vérification interne; pour préparer des plans détaillés d'évaluation et de vérification; pour effectuer des études spéciales pour le compte du Conseil du Trésor.

Services intégrés et perfectionnement professionnel: Le BCG demande 49 années-personnes et 4 417 000 $ pour assurer au ministère l'orientation stratégique ainsi que le soutien opérationnel et administratif dont il a besoin pour remplir son mandat et pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités en ce qui concerne la gestion des ressources humaines à l'échelle du gouvernement, à l'égard des employés travaillant en administration financière, en vérification interne et en évaluation des programmes.

Tableau 4: Aperçu des besoins financiers étalés sur cinq ans

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses 1990-1991	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989	Réel 1987-1988	Réel 1986-1987
Gestion financière					
- Information et systèmes de gestion financière	5 102	5 287	3 793	2 906	2 712
- Politique de comptabilité et d'attribution des coûts	3 322	2 642	1 642	1 977	1 786
	8 424	7 929	5 435	4 883	4 498
Vérification et évaluation					
- Vérification et examen	2 886	2 806	2 602	3 179	3 683
- Évaluation de programmes	1 642	1 649	1 519	1 546	1 618
	4 528	4 455	4 121	4 725	5 301
Services intégrés et perfectionnement professionnel					
- Gestion intégrée	849	563	566	1 148	910
- Perfectionnement professionnel	709	570	490	489	587
- Services de l'administration	2 859*	2 415*	1 964**	1 534**	1 624**
	4 417	3 548	3 020	3 171	3 121
	17 369	15 932	12 576	12 779	12 920

* À compter de 1990-1991, les Finances, le Personnel, les Systèmes, la Sécurité et l'Administration compteront 36 années-personnes et disposeront d'un budget de 1 565 000 $ en salaires et avantages sociaux et d'une fraction recouvrable (par le ministère des Finances) de l'ordre de 1 294 000 $ en biens et services.

En 1989-1990, ces services comptaient sur 36 années-personnes, 1 475 000 $ en salaires et avantages sociaux et une fraction recouvrable (par le ministère des Finances) de l'ordre de 940 000 $ en biens et services.

** Ce montant représente le recouvrement (par le ministère des Finances) au titre des services administratifs tels que salaires, biens et services.

Section II
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme

1. Besoins financiers par article

Les dépenses par article du BCG sont présentées au tableau 5.

Tableau 5: Détails des besoins financiers par article

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1990-1991**	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989
Personnel			
Traitements et salaires	**10 662**	10 015	8 098
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	**1 653**	1 477	1 311
	12 315	11 492	9 409
Biens et services			
Transports et communications	**310**	240	151
Information	**580**	1 077	202
Services professionnels et spéciaux	**2 513**	1 994	935
Location	**120**	7	12
Achat de services de réparation et d'entretien	**12**	2	2
Services publics, fournitures et approvisionnements	**225**	115	76
Construction et achat de machines et de matériel	**-**	65	278
Autres subventions et paiements	**-**	-	1
Services administratifs (Finances)	**1 294**	940	1 510
	5 054	4 440	3 167
	17 369	15 932	12 576

2. Besoins en personnel

Tableau 6: Besoins en années-personnes par activité

	Budget des dépenses 1990-1991	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989
Gestion financière	**80**	73	65
Vérification et évaluation	**51**	51	45
Services intégrées et perfectionnement professionnel	**50**	50	30
	181	174	140

Tableau 7: Détails des besoins en personnel

	Années-personnes* autorisées			Échelle des traitements actuelle	Provision pour le traitement annuel moyen 1990-1991
	Budget des dépenses 1990-1991	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989		
Gestion	59	58	49	59 000 - 132 700	95 850
Scientifique et professionnelle	6	6	7	16 751 - 75 800	46 276
Administration et Service extérieur	78	71	51	16 200 - 73 032	44 616
Technique	1	-	1	15 415 - 70 474	42 945
Soutien administratif	34	38	27	15 637 - 38 975	27 306
Exploitation	2	-	4	16 237 - 48 795	32 516
	180	173	139		

	Autres* années-personnes			Échelle des traitements actuelle	Provision pour le traitement annuel moyen 1990-1991
	Budget des dépenses 1990-1991	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989		
Haute direction	1	1	1	101 400 - 123 400	-

* L'expression «années-personnes» désigne l'emploi d'une personne pendant une année complète ou l'équivalent (par exemple, l'emploi de trois personnes pendant quatre mois chacune). Une année-personne peut viser les employés rémunérés au tarif des heures normales (au Canada ou à l'étranger), permanents ou non, à temps plein ou partiel, saisonniers, nommés pour une période déterminée ou occasionnels et les autres types d'employés.

Les **années-personnes contrôlées** sont assujetties au contrôle du Conseil du Trésor. À quelques exceptions près, le Conseil du Trésor contrôle directement le nombre d'années-personnes des ministères et organismes énumérés à l'annexe I des parties I et II de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique. Le Conseil du Trésor ne contrôle pas les années-personnes concernant le personnel des ministres nommé en vertu de l'article 39 de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique et toutes les nominations faites en vertu d'un décret. En outre, les années-personnes de certains ministères et organismes peuvent être exemptées du contrôle du Conseil du Trésor. Dans la partie II du Budget des dépenses, les années-personnes contrôlées sont désignées comme des années-personnes «autorisées».

Les **autres années-personnes** ne sont pas assujetties au contrôle du Conseil du Trésor, mais figurent à la partie III du Budget des dépenses dans un tableau comparatif avec les années précédentes, à l'appui des dépenses en personnel requises énoncées dans le Budget des dépenses.

Nota: Les colonnes concernant les années-personnes montrent la répartition prévue des années-personnes autorisées pour le BCG, par groupe professionnel. La colonne concernant l'échelle des traitements actuelle indique les échelles salariales par groupe professionnel en vigueur le 1er octobre 1989. La colonne visant la provision pour le traitement annuel moyen indique les coûts salariaux estimatifs de base, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations d'échelon annuelles, les promotions et la rémunération au mérite, divisés par le nombre d'années-personnes du groupe. Les modifications apportées à la répartition des éléments utilisés pour le calcul peuvent influer sur la comparaison des moyennes entre les années.

3. Coût net du Programme

Les prévisions du Programme ne comprennent que les dépenses devant être imputées sur ses autorisations votées. Le tableau 8 présente en détail d'autres éléments de coût dont il faut tenir compte pour évaluer le coût total estimatif du Programme.

Tableau 8: Coût total du Programme pour 1990-1991

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses principal 1990-1991	Plus* autres coûts	Coûts total estimatif du programme	
			1990-1991	1989-1990
Contrôleur général	17 369	2 087	**19 456**	13 067

* Les autres coûts comprennent

	(000 $)
• les services fournis gratuitement par Travaux publics Canada	1 756
• les services d'émission de chèques d'Approvisionnements et Services Canada	
• les services fournis gratuitement par le Conseil du Trésor	319
	2 087